

тий // Вестник Астраханского государственного технического университета. 2015. № 3. С. 134–140.

Рекомендовано кафедрой
менеджмента и внешнеэкономической
деятельности БГТУ

канд. экон. наук, доцент

Ю.Н. Божков,

магистрант

Е.А. Дубкова,

магистрант

К.Б. Абамов

Белгородский государственный
технологический университет
им. В.Г. Шухова

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Перед каждой ориентированной на долгосрочный результат организацией рано или поздно встают проблемы тактического и стратегического управления развитием способности выживать в постоянно меняющихся условиях, что требует от топ-менеджмента компании выработки определенной стратегии во внешнеэкономической деятельности, от эффективности которой во многом будет зависеть конкурентоспособность экспорто-ориентированного предприятия.

В современной учебной и научной литературе практикуется два основных несколько отличающихся подхода к пониманию термина «стратегия».

В первом случае стратегия – это конкретный долгосрочный план достижения конкретной цели, а формирование самой стратегии – это непосредственно определение этой цели и разработка долгосрочного плана действий. Данный подход основывается на том, что все возникающие изменения предсказуемы, а происходящие не только во внутренней, но и во внешней среде предприятия процессы носят детерминированный характер и поддаются полнейшему контролю и управлению.

Во втором случае под стратегией понимается долгосрочное качественно определенное направление развития фирмы, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, определенной системы внутрипроизводственных отношений, а также позиций предприятия в бизнес-среде.

При таком понимании, стратегию можно охарактеризовать как выбранное направление деятельности, функционирование в рамках которого должно привести организацию к достижению стоящих перед ней перспективных целей.

В хозяйственной практике под стратегией понимается общая концепция того, каким образом достигаются цели организации, решаются стоящие перед ней проблемы и распределяются во времени необходимые для этого ограниченные ресурсы [1].

На определенном этапе развития предприятия возникает обоснованная потребность в расширении сферы деятельности за счет выхода на международные рынки. В этом случае топ-менеджмент компании задумывается о разработке уже внешнеэкономической стратегии.

В условиях активизации глобализационных процессов возрастает интенсивность развития всего многообразия международных экономических отношений, актуализируется необходимость развития внешнеэкономической составляющей в деятельности современных предприятий [2]. Именно внешнеэкономическая деятельность является наиболее актуальным направлением развития предприятия в современных условиях, поскольку успешное функционирование на зарубежных рынках является гарантом устойчивого экономического роста за счет включения в сферу международных экономических отношений и предотвращения проявления и преодоления кризисных явлений, поскольку внешнеэкономическая деятельность является ациклическим параметром, не совпадающим с фазами экономического цикла, как на национальном, так и на международном рынках.

Исходя из того, что вопросы формирования стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия являются весьма актуальными на сегодняшний день, его исследовало множество отечественных и зарубежных ученых. В частности, проблемами определения сущностной характеристики стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия занимались Ансофф И., Булатов А.С., Котлер Ф., Куприянов С.В., Прокушев Е.Ф., Смитиенко Б.М., Стровский Л.Е., Черенков В.И., Щетинина Е.Д. и многие другие ученые и исследователи. В частности, И. Ансофф выделил базовые стратегии предприятия и рассматривал возможные варианты их реализации [3]. Вопрос оценки преимуществ и недостатков различных внешнеэкономических стратегий исследовали профессор С.В. Куприянов, который рассматривал особенности экспорта как стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия [4], и профессор Е.Д. Щетинина, которая проанализировала основные инвестиционные формы бизнеса по выходу на внешний рынок в процессе интернационализации хозяйственной деятельности [5].

Успешность внешнеэкономической деятельности предприятия зависит от большого количества внутренних резервов и внешних факторов, среди которых значительную роль играет выбор стратегии предприятия на международном экономическом пространстве.

Под стратегией выхода на внешний рынок С. Вайс понимает «исключительно институциональную форму присутствия и функционирования компании на определенном зарубежном рынке, которая создается для достижения ее стратегических целей» [6]. При этом топ-менеджмент организации в рамках стратегических целей обозначает обеспечение:

- расширения производства экспортной продукции и увеличения прибыли за счет освоения новых рынков за рубежом;
- доступа к необходимым для эффективной деятельности компании различным ресурсам;
- доступа к новым рынкам сбыта продукции предприятия;
- получения разнообразных преференций и благоприятных условий хозяйствования;
- возникновения различных экономических эффектов развития своей организации, таких как эффект синергии, эффект масштаба, экономический эффект от аутсорсинга и др.;
- увеличения валютных поступлений и ресурсов компании;
- диверсификации производства и т.д.

Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия является одной из составляющих общей стратегии предприятия и представляет собой определенный вектор развития предприятия, непосредственно связанный с выходом предприятия на внешний рынок, завоеванием желаемой доли рынка, расширением и поддержанием соответствующей конкурентной позиции на нем. Также это комплекс управленческих решений по сужению всего множества возможных внешнеэкономических действий предприятия, являющихся наиболее эффективными с точки зрения долгосрочных целей, сформулированных в общефирменной стратегии. При этом, как отмечает Стровский Л.Е., «каждое предприятие является самостоятельным, уникальным субъектом рынка, что требует индивидуального подхода к определению, формированию и реализации той или иной стратегии, присущей именно ему, в зависимости от его внутренней и внешней среды, финансового состояния, ресурсного потенциала и направлений его деятельности» [7].

Именно после обоснованного выбора внешнего рынка, который определен для дальнейшего позиционирования предприятия, логично возникает вопрос о формах присутствия на этом рынке, а, следовательно, и стратегий выхода на него.

Управленческий срез механизма формирования стратегии выхода промышленного предприятия на внешний рынок схематично представлен на рис.1.

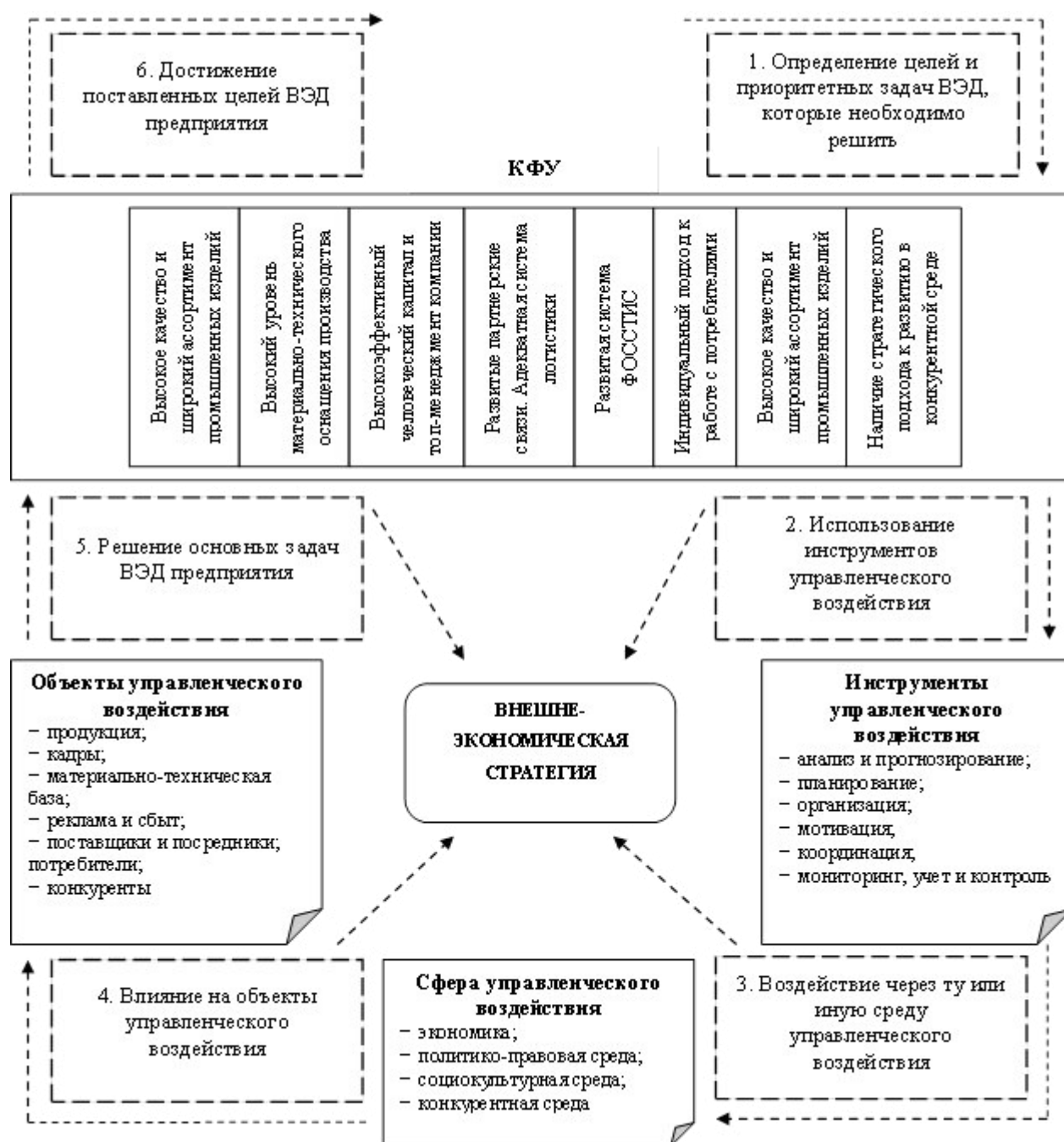


Рис.1. Управленческий срез механизма формирования стратегии выхода промышленного предприятия на внешний рынок [8]

При этом под организационно-экономическим механизмом формирования внешнеэкономической стратегии предприятия А.А. Яковлев предлагает понимать «концентрацию взаимосвязанных организационных, экономических и менеджерских решений, обеспечивающих реализацию стратегических целей развития компании на внешнем рынке» [8].

Практика международного бизнеса выделяет три базовые стратегии развития предприятия на внешнем рынке: экспорт, совместное предпринимательство и прямое инвестирование [7], при этом их можно объединить в две группы в зависимости от того, где будет находиться производственные мощности (национальное или зарубежное производство).

При разработке внешнеэкономической стратегии топ-менеджменту предприятия не следует забывать и о внутреннем аудите своих производственных, финансовых и организационно-экономических возможностей, что также может сказаться на окончательном выборе стратегической альтернативы [9].

Также следует отметить, что каждая из этих базовых стратегий может иметь несколько вариантов стратегических альтернатив для своей реализации в международной практике (рис. 2).



Рис. 2. Классификация стратегических альтернатив ВЭД предприятия

Таким образом, при условии применения базовой стратегии экспорта производство размещается на национальной территории, а также есть несколько стратегических альтернатив реализации данной стратегии, а именно: 1) прямой экспорт, при котором предприятие собственными силами продает товар за границу с помощью экспортного отдела, сбытового отделения или штатного коммивояжера по экспортным операциям, и 2) косвенный экспорт с использованием независимых маркетинговых посредников [7].

При выборе стратегий совместного предпринимательства и прямого инвестирования предприятию необходимо организовывать производство за рубежом, и в этих условиях выбрать соответствующую стратегическую альтернативу развития предприятия на внешнем рынке. А именно, при базовой стратегии ведения общей предпринимательской деятельности предприятие имеет возможность использовать лицензирование, подрядное производство, управление по контракту или совместное владение как одну из форм ведения бизнеса на внешнем рынке. При применении стратегии прямого инвестирования предприятие может разместить капитал в собственные зарубежные сборочные подразделения, обособленные производственные предприятия или же сбытовые филиалы [10].

Каждая из рассмотренных выше стратегических альтернатив развития предприятия на внешнем рынке имеет свои недостатки и безусловные преимущества, которые, конечно, необходимо рассматривать в контексте, прежде всего, особенностей отраслевой направленности деятельности экспортоориентированного предприятия.

Мы считаем, что наиболее логичным и оптимальным будет выбор того варианта стратегической альтернативы реализации внешнеэкономической деятельности предприятия, который будет способствовать максимизации прибыли в краткосрочной и среднесрочной перспективах или обеспечит положительное формирование репутации предприятия в условиях обеспеченности определенным ресурсным уровнем, допустимым для предпринимательского риска, достижение стратегической гибкости и преодоление определенных имеющихся входных барьеров соответствующего сегмента внешнего рынка.

Таким образом, стратегическое планирование, как инструмент управления внешнеэкономической деятельностью любого предприятия, позволяет правильно оценить и выбрать цели, а также способы их достижения. С помощью краткосрочных и долгосрочных планов можно добиться наибольшей эффективности деятельности хозяйствующего субъекта на внешнем рынке, избежать неоправданных рисков и потерь, повысить эффективность своей хозяйственной деятельности и в целом укрепить конкурентоспособность предприятия.

Библиографический список

9. Глаголев С.Н., Слабинская И.А., Веретенникова И.И., Атабиева Е.Л. и др. Направления совершенствования форм и методов государственного регулирования и экономического стимулирования инвестиционной деятельности: монография. Белгород: Изд-во БГТУ, 2012. 143 с.

10. Особенности развития социально-экономических систем в условиях глобализации: монография / под ред. С.В. Куприянова. Белгород: Изд-во БГТУ, 2012. 194 с.

11. Ансофф И. Стратегический менеджмент. СПб.: Питер, 2009. 432 с.

12. Куприянов С.В., Борзенкова К.С. Организация и техника внешне-экономических операций: учеб. пособие; 2-е изд., доп. и испр. Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. 179 с.

13. Щетинина Е.Д. Теория и практика стратегической ориентации промышленных предприятий. Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2006. 165 с.

14. Роль инноваций в тренде российской экономики: монография / под ред. С.В. Куприянова. Белгород: Изд-во БГТУ, 2016. 314 с.

15. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: Учебник / Под ред. Л.Е. Стровского. М.: Юнити, 2017. 478 с.

16. Яковлев А.А. Организационно-экономический механизм формирования стратегии выхода российских промышленных предприятий на внешний рынок: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2012. 156 с.

17. Slabinskaya I.A., Tkachenko Y.A., Benderskaya O.B., Slabinskiy D.V. Internal controls organization: a methodology approach. World Applied Sciences Journal. 2014. Т. 30. № 10. С. 1205–1207.

18. Старикова М.С. Оценка и направления повышения конкурентоспособности отраслей российской промышленности // Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. 2016. № 9. С. 199–204.

Рекомендовано кафедрой
менеджмента и внешнеэкономической
деятельности БГТУ